

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKO POSLOVNE ŠOLE
**ANALIZA ABSENTIZMA IN PREZENTIZMA V SLOVENIJI IN
POSLEDICE ZA VODJE PODJETIJ**

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Uroš Bilbija, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Analiza absentizma in prezentizma v Sloveniji in posledice za vodje podjetij, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko doc. dr. Tamaro Pavasović Trošt

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 14.9.2020

Podpis študenta: 

KAZALO

UVOD	1
1 ABSENTIZEM	2
1.1 Merjenje.....	4
1.2 Stroški absentizma in prezentizma	5
1.3 Glavni vzroki za absentizem in prezentizem	7
2 ABSENTIZEM V SLOVENIJI.....	8
2.1 Trendi.....	11
3 UPRAVLJANJE ODSOTNOSTI	11
3.1 Intervencijski pristop	13
3.2 Preprečevalni pristop	14
3.3 Nagrajevalni pristop	15
SKLEP	17
LITERATURA IN VIRI	18

KAZALO TABEL

Tabela 1: Razlogi za zadržanost od dela in odmerjeni odstotki	6
Tabela 2: Ocena nadomestil za kršene bolniške odsotnosti v letu 2018 in 2019	9
Tabela 3: Pregled opravljenih laičnih nadzorov nad bolniškim staležem po območnih enotah v letu 2019	9
Tabela 4: Nadomestila in druge denarne dajatve v letih 2018 in 2019	10

KAZALO SLIK

Slika 1: Gibanje absentizma v Sloveniji v letih od 2006 do 2019.....	11
Slika 2: Steers & Rhodesov diagnostični model prisotnosti	12
Slika 3: Nap pod	15

UVOD

V hitro rastočem svetu zaposleni preživijo večino svojega življenja na delu. Bolj kot kadarkoli prej delovna mesta niso le način služenja denarja, ampak postajajo bistven del našega življenja, saj nam omogočajo osebni in karierni uspeh ter povezavo z novimi prijatelji.

Komunikacija, zaupanje spoštovanje in druge prednosti zdravega in pozitivnega okolja imajo pomemben vpliv na poslovne rezultate, kot so učinkovitost, produktivnost in celotno zadovoljstvo z delom. Raziskave so pokazale, da na takšen tip poslovnega okolja vplivata obnašanje in navade vodstva. Slabe delovne razmere in različni okoljski ter fizični dejavniki vodijo do alarmnega povečanja absentizma in prezentizma.

Raziskave kažejo, da imata absentizem in prezentizem velik negativen ekonomski učinek tako za podjetje kot tudi za zaposlenega in organizacije, odgovorne za zdravstveno zavarovanje. Ob izbruhu COVID-19 je morda bolj kot kadarkoli prej ključno, da problem prepoznamo in se začnemo aktivno spopadati z njim. Splošnih navodil in strategij, kako se spopadati z absentizmom in prezentizmom ni, obstajajo pa dobre prakse in smernice. Nekateri raziskovalci menijo, da bi implementacija programov za pomoč zaposlenim na delovnem mestu zmanjšala pojav absentizma in prezentizma.

V zadnjih 30 letih so raziskovalci spoznali, da je lahko podjetje več kot uspešno le, če se zaposleni v podjetju počutijo dobrodošli in na delo prihajajo z veseljem, zato ni čudno, da so se v velikih podjetjih, kot so Google, Microsoft, Riot Games, EY in podobna res potrudila, da bi poskrbeli za dobro počutje zaposlenih. Le tako lahko pričakujejo, da bodo zaposleni med seboj povezani, motivirani ter da bodo cilji posameznikov, oddelčne strategije in cilji celotnega podjetja skladni med seboj.

Pri upravljanju absentizma in prezentizma gre predvsem za podporo zaposlenih in omogočanje efektivnosti, s poudarkom na dobrem počutju zaposlenih. Google je odličen primer podjetja, ki zelo dobro poskrbi za dobro počutje svojih zaposlenih in izboljšanju njihovega zdravja ter socialnosti na sedežu podjetja, kjer se nahaja Googleplex. Googleplex ponuja zaposlenim nešteto možnosti in prednosti. Od ur joge, masaž, 3 gurmanskih obrokov na dan, do parka s teniškim in nogometnim igriščem in »nap poda« v katerem zaposleni lahko delajo, ali pa spiyo (Postmedia Network Inc., 2013).

Google velja za enega od najboljših delodajalcev. Svoj naziv, kot eno od najboljših zaposlovalcev, Google ni prejel samo zaradi Googleplexa, ki bi se lahko imenoval mesto nešteti možnosti, ampak tudi dejstvo, da so šli v skrajnosti, da poskrbijo za svoje zaposlene. Navadno se podjetja trudijo, da bi dosegla potrebe in pričakovanja zaposlenih, Google pa jih presega in tako si zagotovijo zdrav in zadovoljen kader. Na svetu pa obstaja na tisoče podjetij, ki ni sposobno nuditi takih pogojev svojim zaposlenim in se srečujejo s povečanjem absentizma in prezentizma v podjetju.

Namen diplomske naloge je pridobiti poglobljen vpogled v absentizem in prezentizem, saj po celem svetu opažamo rast obeh fenomenov. Razumevanje absentizma in prezentizma koristi tako podjetjem kot tudi zaposlenim. Zaključna strokovna naloga pomaga ugotoviti, kakšne posledice imata absentizem in prezentizem na stroške v podjetju, kateri so glavni vzroki za pojav obeh ter kakšne posledice predstavljata za vodje podjetij. Z diplomskim delom bom poskusil ugotoviti, ali obstajajo kakšni načini upravljanja absentizma in prezentizma.

Naloga je sestavljena iz treh glavnih vsebinskih sklopov. Prvi je splošna opredelitev absentizma in prezentizma, merjenje stroškov, ki nastanejo zaradi absentizma in prezentizma ter glavni vzroki za pojav absentizma in prezentizma. Drugi je absentizem v Sloveniji, kjer pridobim podatke o absentizmu in nadomestilih za plače iz poslovnega poročila Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije in jih analiziram ter na osnovi podatkov ocenim, kakšen je trend ter kakšno bo stanje v prihodnosti. Tretji sklop pa vključuje upravljanje odsotnosti, kjer iz člankov ugotovim, kakšna so priporočila za upravljanje z namenom zmanjšanja absentizma in prezentizma ter podam primere dobre prakse. Na koncu je sklep, v katerem povzamem ugotovitve.

1 ABSENTIZEM

Po Slovarju slovenskega knjižnega jezika je izraz absentizem, ki izhaja iz latinske besede »absens«, definiran kot izostajanje (od dela), oziroma odsotnost (Absentizem, brez datuma). Po slovarju Merriam-Webster (brez datuma) je bila prva znana uporaba izraza absentizem v letu 1829.

V vsakem podjetju je pričakovano, da bodo zaposleni tekom leta odsotni v času dopusta, prav tako pa je naravno, da bodo odsotni tudi zaradi zdravstvenih težav oz. osebnih razlogov, kot so družinske obveznosti, porodniška odsotnost, očetovski dopust, skrb za druge družinske člane, izobraževanja in usposabljanja, ki so odobrena s strani podjetij ipd. Vsi našeti razlogi so upravičeni za odsotnost delavcev, a problem za podjetje nastane, če se odsotnosti posameznika oz. večje skupine zaposlenih pogosto ponavljajo in so nenadne, saj mora podjetje vse odsotnosti plačati tako tistim, ki niso prisotni na delu, kot tudi tistim, ki jih nadomeščajo. To povzroči dodatne stroške, predvsem v primerih, ko zaposleni sporoči svojo odsotnost tik pred začetkom svojega dela. Managerji morajo v tem primeru hitro najti zamenjavo, če pa je delo specifično in imajo zaposleni različne procese, mora manager poskrbeti, da je tisti, ki odsotnega nadomešča seznanjen z zadolžitvijo in ozadjem procesa, kar je lahko zamudno ter stroškovno neučinkovito. Absentizem je predvsem problematičen v sezonskem času, ali ko se približujejo rokom za zaključevanje projektov (Kenton, 2019).

Poleg celodnevni opravičljivih odsotnosti pa obstajajo tudi neopravičljive odsotnosti in pa tudi tako imenovane bolj diskretne oblike odsotnosti. Kot bolj diskretne odsotnosti štejemo tiste, ki se zgodijo kljub zaposlenčevi prisotnosti, kot na primer daljši in bolj pogosti odmori,

zamude in predčasni odhodi in manjša produktivnost, za katero je lahko razlog lenoba, bolezen, neodgovornost ipd. Takšne oblike odsotnosti na delu so morda celo bolj škodljive za podjetje, saj se manager zanaša na zaposlenega, da bo svoje delo opravil verodostojno in pravočasno, a obstaja velika verjetnost, da se to ne bo zgodilo. Poleg tega pa take oblike odsotnosti predstavljajo tveganje za prehod v pogoste neopravičljive celodnevne odsotnosti (Mitrefinch, 2019).

Zelo verjetno je, da so začetniki oz. mlajši bolj pogosto odsotni od dela za kratek čas kot starejši, saj so starejši ljudje bolj resni, mladim pa se lahko zgodi, da nimajo volje ali pa da imajo mačka zaradi zabave. A kljub temu je velika verjetnost, da bodo starejši delavci prav tako odsotni, a zaradi večjega tveganja za zdravstvene težave. Pri delavcih, ki opravljajo fizična dela, je pričakovano, da imajo veliko več odsotnosti zaradi fizikalnih poškodb, kot so nategi mišic, težave s kostmi, kot pa delavci v pisarnah, ki pa imajo veliko tveganje za težave s sklepi zaradi neprestanega sedenja in ponavljajočih se gibov in odsotnosti zaradi stresa in utrujenosti. Delavci v velikih organizacijah in večjih delovnih skupinah so bolj nagnjeni k absentizmu kot delavci v manjših podjetjih in skupinah. Razlog je občutek varnosti v velikih podjetjih in skupinah, saj je v manjših skupinah potrebno zaupanje in povezanost med zaposlenimi in v kolikor je en zaposlen odsoten, lahko poruši celoten projekt (ACAS, 2014)

Absentizmu nasprotni pojav pa je prezentizem (v nadaljevanju tudi prisotnost), ki ga Sprotni slovar slovenskega jezika definira kot prisotnost na delovnem mestu kljub bolezni (Prezentizem, brez datuma). Prezentizem je torej pojav, ko so zaposleni prisotni na delu, kljub njihovi nezmožnosti opravljanja svojih nalog. Torej v primeru poškodb, bolezni, utrujenosti, stresnih situacij, ali pa ko so zaposleni pod vplivom substanc, imajo mačka ipd. Prezentizem je zelo pogost pojav, ki pa je za podjetje morda bolj škodljiv kot absentizem.

Posledice prezentizma so zelo podobne prej naštetim bolj diskretnim oblikam absentizma. Namreč v kolikor je zaposlen prisoten na delu, a njegova osredotočenost na opravljanje naloge ni stoddostna, obstaja velika verjetnost za nastanek napak, ki nato povzroči kasnejši zaključek opravila in lahko sproži domino reakcijo. Ker je opravilo zaključeno pozneje, kot je sprva načrtovano, zaposleni v času, ko popravlja trenutno opravilo, lahko prejme novo nalogo in tako se dela in opravila začnejo nalagati, kar lahko pripelje do izčrpanosti, površnosti in absentizma. Vse to pa podjetju povzroča dodatne stroške, zamude, morda celo izgube pomembnih poslov ter partnerjev zaradi nezaupanja strank. Poleg tega pa lahko v primeru, da je zaposleni na delu bolan, prenese bolezen na druge zaposlene in tako, kljub temu da zaposleni, ki je potencialni povzročitelj vseh neželenih situacij, meni, da dela dobro za podjetje in zase, lahko povzroči več škode kot koristi (Kenton, 2018).

(Lohaus & Habermann, 2019) v svojem pregledu obstoječe literature na temo prezentizma ugotavljata, da fenomen prezentizma v preteklosti ni imel dovolj velike pozornosti s strani organizacij in so ga do pred kratkim enostavno definirali kot ekvivalent absentizmu. To pripisujeta dejstvu, da v nasprotju z absentizmom, za prezentizem ne obstaja formalna oblika

beleženja. Ugotavljata tudi, da se stroka strinja, da prezentizem ne spada med najbolj stroškovno nevarne fenomene v svetovni ekonomiji, a kljub temu predstavlja večje stroške za podjetje kot absentizem, zato se je predvsem v zadnjih 10 letih zavedanje o fenomenu tako pri akademikih, kot tudi osebju v zdravstvenih organizacijah in osebju v kadrovskih službah v podjetjih eksponentno povečalo.

1.1 Merjenje

Obstaja več načinov merjenja odsotnosti, kot so stopnje izgubljenih dni, kjer se izračuna izgubljen čas v obdobju (enačba 1) oz. povprečje izgubljenih dni na zaposlenega (enačba 2). Lahko pa se tudi izračuna s pomočjo Bradfordovega faktorja (enačba 3), ki kaže, da imajo krajše odsotnosti bolj negativne učinke na posel, kot dolge (CIPD, 2020)

$$\text{Delež izgubljenega časa} = \frac{\text{Celotna odsotnost (ure,dnevi) v obdobju}}{\text{Stalna prisotnost (ure,dnevi) v obdobju}} \times 100 \quad (1)$$

Rezultat nam pokaže delež razpoložljivega časa, ki je bil izgubljen zaradi absentizma.

$$\text{Delež pogostosti} = \frac{\text{Št.ponovitev odsotnosti v obdobju}}{\text{Št.zaposlenih v obdobju}} \times 100 \quad (2)$$

Rezultat nam pokaže delež povprečnega števila odsotnosti na zaposlenega. Rezultat je splošen in ne da vpogleda na trajanje posameznih odsotnosti, ali informacijo o zaposlenih, ki so večkrat odsotni.

Bradfordov faktor uporablja sistem točk za spremljanje pogostosti odsotnosti in št. zaporednih dni odsotnosti.

$$\text{Bradfordov faktor} = S^2 \times D \quad (3)$$

S – število ponovitev odsotnosti

D – celotno število dni odsotnosti v obdobju

Primer uporabe faktorja:

Zaposleni manjka 1-krat za 10 dni $\rightarrow 1 \times 1 \times 10 = 10$

Zaposleni manjka 10-krat po 1 dan $\rightarrow 10 \times 10 \times 10 = 1000$

Pri Bradfordovem faktorju je potrebno upoštevati dejstvo, da vključuje samo število ponovitev in celotno število dni odsotnosti v obdobju in lahko nepošteno oceni tiste, ki pogosto zbolijo, torej tiste, ki v obdobju pridejo nazaj na delo, nato pa imajo ponovno bolniško odsotnost. Prav tako pa ne upošteva tistih, ki imajo težje bolezni, in morajo pogosto

na kontrole, slikanja. Ne upošteva pa tudi tistih, ki se jim zgodi, da zaradi svoje invalidnosti večkrat ne morejo priti na delo.

V Sloveniji Nacionalni inštitut za javno zdravje (2020) zbira podatke o bolniški odsotnosti, saj so pomemben vir informacij, ki lahko določa sliko splošnega zdravstvenega stanja populacije.

Od leta 1997 NIJZ obdeluje podatke po naslednji metodologiji (Nacionalni inštitut za javno zdravje, 2020a):

- Število primerov – primeri bolniške odsotnosti v opazovanem letu zaradi ene zaključene diagnoze.
- Število izgubljenih koledarskih dni – vsi dnevi odsotnosti od dela zaradi ene zaključene diagnoze v opazovanem letu.
- Delež bolniškega staleža (%BS) – nam pokaže delež izgubljenih koledarskih dni na enega zaposlenega (enačba 4):

$$\%BS = \frac{\text{število izgubljenih koledarskih dni}}{\text{število zaposlenih} \times \text{število dni v letu}} \times 100 \quad (4)$$

- Indeks onesposabljanja (IO) – nam pokaže število izgubljenih koledarskih dni na enega zaposlenega in je izražen v dnevih (enačba 5):

$$IO = \frac{\text{število izgubljenih koledarskih dni}}{\text{število zaposlenih}} \quad (5)$$

- Indeks frekvence (IF) – nam pokaže število primerov odsotnosti zaradi bolniškega staleža na sto zaposlenih v enem letu (enačba 6):

$$IF = \frac{\text{število primerov}}{\text{število zaposlenih}} \times 100 \quad (6)$$

- Resnost (R) – nam pokaže povprečno trajanje ene odsotnosti in je izražen v dnevih (enačba 7):

$$R = \frac{\text{število izgubljenih koledarskih dni zaradi enega vzroka}}{\text{število primerov}} \quad (7)$$

1.2 Stroški absentizma in prezentizma

Ne glede na to, ali gre za upravičen absentizem ali ne, le-ta predstavlja ogromne stroške in posledice tako za posameznika kot tudi za delodajalce in zavode oz. institucije, ki so odgovorne za zdravstveno zavarovanje. Že v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja so bile izgube zaradi absentizma ocenjene na 26 milijard dolarjev (Blatnik, Marinšek & Tušak, 2016), sedaj pa ocenjujejo, da stroški, ki so povezani z absentizmom samo v Združenih državah Amerike, znašajo približno 225,8 milijarde dolarjev letno. Zelo težko je izračunati

natančne stroške, ki nastanejo zaradi absentizma in prezentizma, saj ne obstaja formula, ki bi natančno izračunala le-te, zato se tudi ocene različnih institucij lahko razlikujejo med seboj (Quintana, 2019)

Ko je zaposleni odsoten, si lahko povzroči dodatne stroške. Razna zdravila, ki niso na recept, samoplačniški zdravniški pregledi, prav tako pa tudi okrevanja v zdraviliščih povzročijo zvišanje stroškov, medtem ko zaradi odsotnosti zaposleni prejme nižjo plačo (Blatnik, Marinšek & Tušak, 2016).

V podjetju prav tako nastanejo dodatni stroški. V primeru odsotnosti do 30 dni mora nadomestilo za plače v celoti pokriti delodajalec sam, prav tako pa mora plačati delo tistemu, ki odsotnega nadomešča, s tem, da obstaja možnost, da bo proces, naloga ali projekt slabše opravljen, če tisti, ki odsotnega nadomešča, ni bil prej vključen v proces, kar lahko v primeru pogostih odsotnosti določenega zaposlenega pripelje do neprijetnega vzdušja med zaposlenimi. Za podjetje je zato zelo pomembno, da so njihovi zaposleni zadovoljni na svojem delovnem mestu, motivirani in predvsem zdravi (Blatnik, Marinšek & Tušak, 2016).

V primeru, ko odsotnost zaposlenega presega 30 dni, pokriva vse stroške bolniške odsotnosti Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije. Delodajalec mora na 31. dan podati zahtevo o refundaciji stroškov za prvih 30 dni, ki jih Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije povrne. V kolikor bolniška odsotnost traja več mesecev, mora delodajalec vsak mesec podati zahtevo Zavodu za neposredno nakazilo nadomestila odsotnemu zaposlenemu. V kolikor delodajalec tega ne stori, lahko zaposleni sam poda zahtevo. Za bolniške odsotnosti, daljše od 90 dni, se višina nadomestila poveča, glej tabelo 1 (Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije, brez datuma a).

Tabela 1: Razlogi za zadržanost od dela in odmerjeni odstotki

ŠIFRA RAZLOGA	RAZLOG	VIŠINA NADOMESTILA V BREME ZZVS ¹		VIŠINA NADOMESTILA V BREME ZZVS ² (vojaški invalidi in civilni invalidi vojne)	
		DO 90 KOLEDARSKIH DNI ZADRŽANOSTI	NAD 90 KOLEDARSKIH DNI ZADRŽANOSTI	DO 90 KOLEDARSKIH DNI ZADRŽANOSTI	NAD 90 KOLEDARSKIH DNI ZADRŽANOSTI
1	BOLEZEN	80 % od osnove	90 % od osnove	90 % od osnove	100 % od osnove
2	POŠKODBA IZVEN DELA	70 % od osnove	80 % od osnove	90 % od osnove	100 % od osnove
3	POKLICNA BOLEZEN	100 % od osnove	100 % od osnove	100 % od osnove	100 % od osnove
4	POŠKODBA PRI DELU (v to kategorijo sodijo tudi poškodbe pri delu, povzročene po tretji osebi)	100 % od osnove	100 % od osnove	100 % od osnove	100 % od osnove
5	POŠKODBA PO TRETJI OSEBI IZVEN DELA	70 % od osnove	80 % od osnove	90 % od osnove	100 % od osnove
6	NEGA	80 % od osnove	80 % od osnove	100 % od osnove	100 % od osnove
7	TRANSPLANTACIJA (darovanje in posledice darovanja živega tkiva in organov v korist druge osebe, posledice dajanja krvi)	100 % od osnove	100 % od osnove	100 % od osnove	100 % od osnove
8	IZOLACIJA	90 % od osnove	100 % od osnove	90 % od osnove	100 % od osnove

se nadaljuje

Tabela 2: Razlogi za zadržanost od dela in odmerjeni odstotki (nad.)

9	SPREMSTVO (v to kategorijo sodi tudi spremstvo otroka do 18. leta starosti, ki je napoten na zdravljenje v tujino)	70 % od osnove	80 % od osnove	90 % od osnove	100 % od osnove
10	USPOSABLJANJE ZA REHABILITACIJO OTROKA	80 % od osnove	80 % od osnove	90 % od osnove	100 % od osnove
11	POŠKODBA, NASTALA PRI AKTIVNOSTIH IZ 18. ČLENA ZAKONA	100 % od osnove	100 % od osnove	100 % od osnove	100 % od osnove
12*	DAROVANJE KRVI	100 % od osnove	X	100 % od osnove	X

Vir: Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije (brez datuma b).

Kot je že omenjeno, je prezentizem izredno težko izmeriti, saj sistematično beleženje le-tega ne obstaja. Izredno zahtevno je ugotoviti primere prezentizma, predvsem pri tistih, ki nimajo vidnih simptomov, in kljub temu, ni nujno, da bo v primeru prezentizma vedno prišlo do napak in povišanja stroškov, a takšni primeri so bolj kot ne izjeme, saj nismo roboti, ki bi zanemarili svoje težave. Predsednik inštituta Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) trdi, da v Združenem kraljestvu absentizem stane organizacijo 335 britanskih funtov na zaposlenega na letni ravni, medtem ko prezentizem stane 605 britanskih funtov na zaposlenega na letni ravni, kar pomeni, da prezentizem podjetja stane več kot absentizem in je skladno z ugotovitvami drugih raziskovalcev (Quintana, 2019)

1.3 Glavni vzroki za absentizem in prezentizem

Kot je že omenjeno, je za absentizem vzrokov lahko več. Med najpogostejše vzroke spadajo, a niso omejeni na le-te (Kenton, 2019):

- Izgorelost, stres in nizka morala – tako osebni kot tudi poslovni dejavniki imajo velik vpliv na odsotnost. Preobremenjenost zaposlenih, številni sestanki, predstavitev, pa tudi občutek, ko niso cenjeni za svoje delo, lahko pripeljejo zaposlene do tega, da raje ostanejo doma.
- Bolezni in poškodbe – odsotnost zaradi bolezni je najpogostejši vzrok za odsotnost predvsem v zimskem času in času gripe, lahko pa pride do poškodb tako na delovnem mestu kot tudi v prostem času.
- Ne pripadnost, oz. neprijetno vzdušje – zaposleni, ki se na delovnem mestu ne počutijo dobro, niso povezani z drugimi zaposlenimi, so tako rekoč izolirani, pogosto niso predani svojim nalogam in nimajo motivacije, da bi prišli na delo.
- Porodniške, očetovski dopusti, starševstvo, skrb za starejše družinske člane – porodniški in očetovski dopusti so bolj predvidljivi vzroki za absentizem, lahko pa pride tudi do nepričakovanih zapletov pri nosečnosti, porodu ali pa kasneje, ko je otrok že starejši in potrebuje varstvo in nihče ne more priskočiti na pomoč, prav tako kot pri otrocih se

podobni dogodki lahko zgodijo tudi pri starejših svojcih, ki potrebujejo oskrbo, kar je lahko vzrok za naključno odsotnost od dela.

- Depresija – depresija postaja eden od najbolj rastočih vzrokov absentizma po celem svetu, ki lahko vodi v konzumiranje drog in alkohola.
- Nadlegovanje, izživljanje – zaposleni, ki so žrtve nasilja, nadiranja na delu in nadlegovanja, bodo zelo verjetno odsotni od dela.
- Iskanje služb – v primeru, ko zaposleni niso zadovoljni s svojim delom, obstaja verjetnost, da bodo hodili na razgovore za druge službe in bili odsotni.

Med glavne vzroke za prezentizem pa spadajo predvsem (Kenton, 2018):

- Strah za izgubo službe,
- ljubezen do službe, zvestoba podjetju
- občutek nezamenljivosti,
- primanjkljaj dopusta, oz. prepogoste bolniške odsotnosti,
- primanjkljaj zaposlenih,
- pritisk s strani managerjev,
- nezmožnosti napredovanja,
- nižja plača zaradi bolniške odsotnosti.

2 ABSENTIZEM V SLOVENIJI

Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije vsako leto izvaja nadzor nad bolniškimi odsotnostmi. Pri nadzoru se ugotavlja ali je ravnanje zavarovanca v skladu z navodili osebnega zdravnika. V letu 2019 so izvedli 3.969 nadzorov, od tega jih je bilo 75,8 % pri delavcih, 18,4 % pri samozaposlenih in 5 % pri kmetih ter 0,7 % pri prejemnikih denarnih nadomestil po prenehanju delovnega razmerja, glej tabelo 3. Ob sobotah je bilo izvedenih 136 nadzorov, pri čemer so ugotovili, da število kršitev ob sobotah ni večje od števila kršitev na delovne dni (Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije, 2020)

Od skupno 3.969 nadzorov je bila kršitev ugotovljena v 255 primerih, glej tabelo 2, kar predstavlja 6,42 %. V primerjavi s podatki iz leta 2018 (Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije, 2019) je prišlo do povišanja za 1,17-odstotnih točk. Med ugotovljenimi kršitvami je bilo 13 tistih, ki se nanašajo na zaposlene v podjetju, kar znaša 5,1 % vseh kršitev, v letu 2018 je bilo 7 kršitev pri zaposlenih, kar pomeni, da se je število kršitev v letu 2019 pri zaposlenih v podjetju skoraj podvojilo. Iz tabele 2 lahko vidimo, da je bil nadzor izveden pri 3.009 delavcih, kar pomeni, da je število kršitev med delavci bilo 0,43 %. Če iz tabele 2 vzamemo podatek o izplačilu nadomestil v letu 2019 in za podatke o kršitvah rečemo, da so dober statističen vzorec, lahko ocenimo, da je višina izdatkov za nadomestila iz naslova bolniške odsotnosti, pri katerih je bila ugotovljena kršitev v letu 2019, znašala 1,6 milijona evrov, glej izračun v tabeli 2.

Tabela 3: Ocena nadomestil za kršene bolniške odsotnosti v letu 2018 in 2019

	2018	2019	% sprememba
1. Št. izvedenih nadzorov	3.484	3.969	113,92%
2. Št. kršitev	183	255	139,34%
3. Delež	5,25%	6,42%	
4. Delež kršitev pri delavcih (100 = št. kršitev)	3,90%	5,10%	
5. Št. kršitev (delavci)	7	13	182,22%
6. Št. nadzorov (delavci)	2.591	3.009	116,13%
7. Delež kršitev pri delavcih (100 = št. Nadzorovanih delavcev)	0,28%	0,43%	
8. Nadomestila (v EUR)	347.902.628,00	381.553.163,00	109,67%
9. Ocena nadomestil za kršene bolniške odsotnosti (v EUR)	958.309,94	1.649.085,70	172,08%

Vir: lastno delo.

Tabela 4: Pregled opravljenih laičnih nadzorov nad bolniškim staležem po območnih enotah v letu 2019

Območna enota	Letni plan	Realizacija	Odstotek realizacije	Kategorije zavarovancev				Število kršitev	Delež kršitev 9=8/2
				brezposelni in prejemniki nadomestil	kmetje	s. p., lastniki, družbeniki	delavci		
1	2	3	4	5	6	7	8		
Celje	308	289	93,8	0	15	53	221	15	5,2
Koper	250	312	124,8	4	11	53	244	12	3,8
Kranj	377	397	105,3	0	13	29	355	16	4,0
Krško	103	131	127,2	0	6	24	101	9	6,9
Ljubljana	1.141	1277	111,9	18	27	230	1002	86	6,7
Maribor	597	594	99,5	1	61	181	351	62	10,4
Murska Sobota	199	205	103,0	2	30	32	141	13	6,3
Nova Gorica	137	166	121,2	1	14	22	129	4	2,4
Novo mesto	211	243	115,2	1	5	31	206	12	4,9
Ravne na Koroškem	349	355	101,7	3	18	75	259	26	7,3
Skupaj	3.672	3.969	108,1	30	200	730	3.009	255	6,4

Vir: Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije (2020).

Če pogledamo tabelo 2, vidimo, da je bilo v letu 2019 381.553.163 evrov izdatkov za nadomestila plač iz naslova bolniških odsotnosti daljših od 30 dni, kar je za 33.650.535 evrov več kot v letu 2018 oz. 9,7 %. Če primerjamo podatke po območnih enotah, vidimo, da je do največjega povišanja deleža glede na leto 2018 prišlo v Novem mestu, in sicer za 17,4 % oz. 3.531.826 evrov, in je znašalo 23.824.866 evrov. Največje povišanje vsote nadomestil pa je bilo v Ljubljani. V letu 2019 je znašala vsota nadomestil v Ljubljani 124.166.048 evrov in se je glede na leto 2018 povišala za 10.337.981 evrov oz. 9,1 %. Iz tabele 3 lahko vidimo, da je prišlo do povišanja v vseh območnih enotah.

Izplačilo potnih stroškov, dnevnice in prevoza se je v letu 2019 znižalo glede na predhodno leto in je znašalo 2.234.619 evrov, medtem ko je v predhodnem letu znašalo 2.343.436 evrov. V letu 2019 je torej prišlo do 4,6-odstotnega znižanja povračil potnih stroškov, dnevnice in prevozov. Če preverimo podatke po območnih enotah, opazimo, da ni prišlo do znižanja v vseh enotah. V Kranju, Novi Gorici in Novem mestu je prišlo do zvišanja.

Skupnih denarnih izdatkov v letu 2019 je bilo 383.787.782 evrov, kar je 9,6 % več kot v letu 2018, ko je bilo skupnih dajatev 350.246.063 evrov. Glavni razlog za povišanje je bil absentizem, glej analizo v tabeli 4.

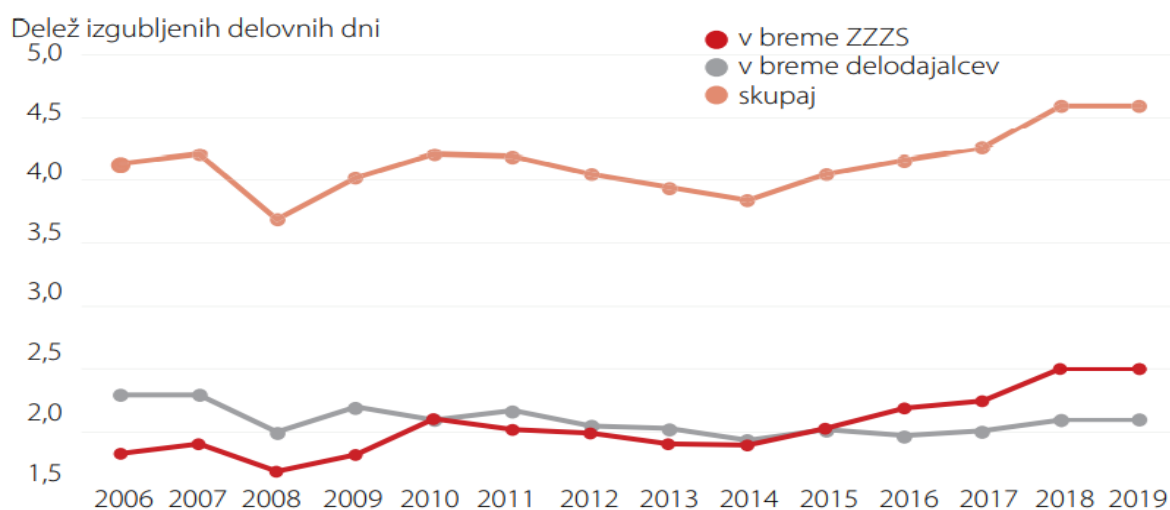
Tabela 5: Nadomestila in druge denarne dajatve v letih 2018 in 2019

Območna enota	Nadomestila			Potni stroški, dnevnice, prevozi, povračila za zdravljenje in ostalo			Denarne dajatve skupaj		
	2018	2019	Indeks	2018	2019	Indeks	2018	2019	Indeks
Celje	33.191.460	35.319.643	106,4	240.748	199.479	82,9	33.432.207	35.519.122	106,2
Koper	24.954.752	26.340.947	105,6	323.209	317.818	98,3	25.277.961	26.658.765	105,5
Kranj	32.840.551	37.326.637	113,7	135.303	150.398	111,2	32.975.854	37.477.036	113,6
Krško	11.095.660	12.524.135	112,9	150.600	136.366	90,5	11.246.260	12.660.502	112,6
Ljubljana	113.828.067	124.166.048	109,1	400.556	395.001	98,6	114.228.624	124.561.050	109,0
Maribor	46.809.934	51.836.543	110,7	343.858	290.992	84,6	47.153.793	52.127.535	110,5
Murska Sobota	19.878.626	22.027.377	110,8	278.372	231.409	83,1	20.156.998	22.258.787	110,4
Nova Gorica	14.112.869	15.407.872	109,2	128.722	154.518	120,0	14.241.591	15.562.390	109,3
Novo mesto	20.293.040	23.824.866	117,4	154.271	173.082	112,2	20.447.311	23.997.949	117,4
Ravne na Koroškem	30.897.668	32.779.093	106,1	187.797	185.555	98,8	31.085.465	32.964.648	106,0
Skupaj ZZS	347.902.628	381.553.163	109,7	2.343.436	2.234.619	95,4	350.246.063	383.787.782	109,6

Vir: Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije (2020).

Ob upoštevanju opombe na sliki 1 sem na spletni strani Nacionalnega inštituta za javno zdravje preveril, ali so bili podatki za leto 2019 posodobljeni. Nacionalni inštitut za javno zdravje pravi, da je bilo v letu 2019 zaradi bolniške odsotnosti izgubljenih 16.242.330 koledarskih dni, kar je skoraj 10 % več kot v letu 2018. Končni delež bolniške odsotnosti je znašal 4,9 %, izračunan je po enačbi 4, kar pomeni, da se stopnja absentizma v Sloveniji že 5 let zapored povišuje (Nacionalni inštitut za javno zdravje, 2020).

Slika 1: Gibanje absentizma v Sloveniji v letih od 2006 do 2019



Opomba: * Podatki NIJZ za mesec december 2019 v času priprave poročila še niso bili popolni.

Vir: NIJZ, obdelava ZZZS.

Vir: Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije (2020).

2.1 Trendi

Po podatkih Nacionalnega inštituta za javno zdravje je odstotek bolniškega staleža od januarja – marca 2020 znašal 4,7 % (Nacionalni inštitut za javno zdravje, 2020b). Torej že v prvem četrtletju 2020 je delež bolniške odsotnosti skoraj dosegel celoletni delež 2019. Razlog za to je razhod bolezni COVID-19. Če podatek interpoliramo na celo leto 2020, lahko ocenimo, da bo delež bolniških odsotnosti za leto 2020 presegal 8 %. Če zanemarimo trenutno izredno situacijo, opazimo, da obstaja splošno povišanje odsotnosti in lahko predvidevamo, da se bo trend povišanja absentizma nadaljeval.

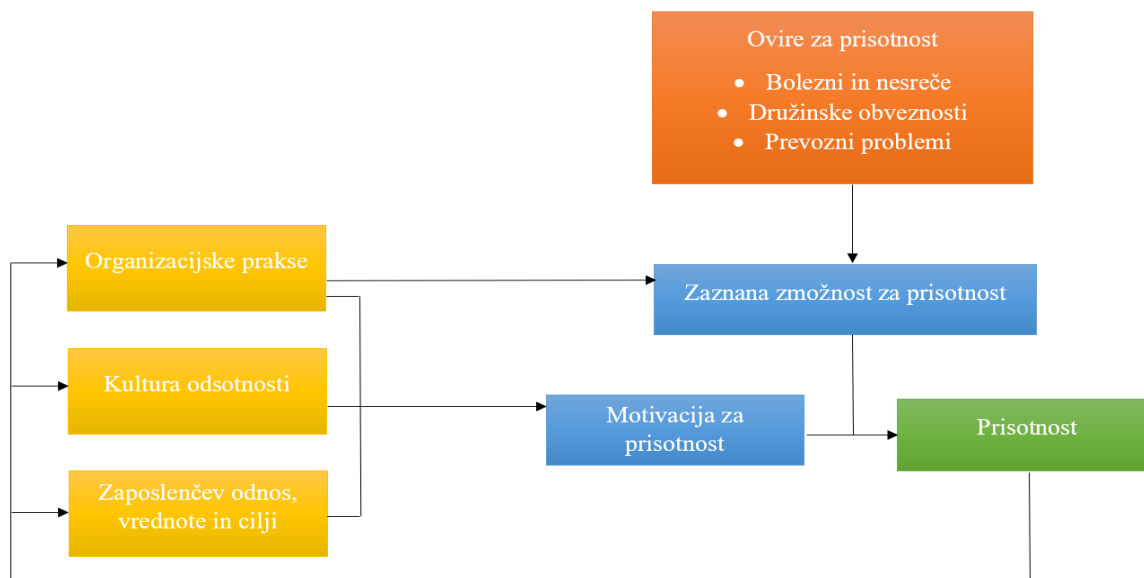
3 UPRAVLJANJE ODSOTNOSTI

Organizacije morajo nuditi svojim zaposlenim dobro delovno okolje in prijazen kader, saj zadovoljstvo delavcev spodbuja njihovo prisotnost. Slaba prisotnost delavcev lahko tudi pomeni, da bodo zamenjali službo. Stres in duševne bolezni najpogostejši vzrok za bolniško odsotnost. Tretjina delavcev ima bolniško zaradi stresa in zaskrbljenosti (Blatnik, Marinšek & Tušak, 2016)

Steers & Rhodesov diagnostični model prisotnosti, glej sliko 2, kaže, da so vsi že naštetih vzroki za absentizem ovira za prisotnost, torej bolezni, nesreče, družinske obveznosti, težave s prevozom in ostali že naštetih. Te ovire vplivajo na zaposlenčevo oceno, ali je zmožen delati. V kolikor zaposleni oceni, da njegova prisotnost na delu prinaša več koristi kot škode zanj, se bo odločil, da bo prisoten. Na modelu je vidno, da je motivacija za prisotnost zelo

pomembna in nanjo vplivajo organizacijske prakse, kultura odsotnosti, zaposlenčev odnos, vrednote in cilji (Brooke, 1986).

Slika 2: Steers & Rhodesov diagnostični model prisotnosti



Prirejeno po Brooke (1986).

Eden izmed pristopov k temu problemu je občutek pomembnosti in povezanosti v podjetju. Tak način delovanja ima veliko število velikih podjetij, kot so Google, Microsoft, Riot Games, EY in drugi. Občutek, da si del zgodbe podjetja in da tvoje delo osebe na višjem položaju cenijo, zelo vplivajo na zadovoljstvo pri delu, kar znižuje absentizem. Prav tako je zelo pomembno, da zaposleni zaupajo vodstvu in odkrito povedo, če imajo probleme. Konstruktiven pogovor pogosto odpravi stres na delu, ki pa je zelo pomemben dejavnik pri zdravstvenih težavah. Team buildingi in skupni prostori za reševanje izzivov, sproščanje so tudi zelo pomembni za dobro počutje na delovnem mestu (Quintana, 2019).

Vključevanje zaposlenih v projekte in interni natečaji z namenom izboljšati poslovni proces, ali narediti nov proizvod je odlična ideja, saj podjetja tako lahko pridobijo ogromno novih idej, poleg tega, pa bi bili zaposleni ponosni nase, in bi še z večjim veseljem hodili v službo (Quintana, 2019).

Raznolik kader je zelo priporočljiv za podjetje, saj ima vsak zaposleni svoje prednosti in slabosti, poleg tega pa ima vsaka različna skupina ljudi drugačen pogled na stvari in se drugače loti problema. Z združitvijo različnih skupin lahko pride do odličnega sodelovanja in se tako poveča ustvarjalnost, omogoči inovacije in pripomore podjetju pri doseganju ciljev bolj produktivno. Vključevanje zaposlenih v projekte in interni natečaji z namenom izboljšati poslovni proces, ali narediti nov proizvod je odlična ideja, saj podjetje tako lahko pridobi ogromno novih idej, poleg tega pa bi bili zaposleni, ponosni nase in še bolj motivirani za delo in sodelovanje. Ugotovljeno je, da podjetja, ki imajo več raznolikega kadra, tako

zaposlenih kot tudi managementa, od povprečja, imajo lahko tudi do 19 % višje prihodke iz naslova inovacij pri produktih in storitvah, kot podjetja z manj raznolikim kadrom (Picincu, 2020).

Raznolik kader je ključnega pomena za organizacije, v kolikor želijo pritegniti pozornost novih zaposlenih in obdržati talente, ki jih že imajo. Anketa je pokazala, da »milenijci« raje ostanejo v podjetjih, ki razumejo potrebo po raznolikem kadru, saj sta ideji o raznolikosti in vključitvi bili prisotni tekom celotnega odraščanja (Deloitte, 2020).

Podjetja, ki imajo raznolik kader, so s strani javnosti opredeljena, kot bolj socialno odgovorna in imajo boljši ugled. Boljši ugled, prepoznavnost in višji prihodki niso edini rezultat raznolikih kadrov. Ob ustvarjanju raznolike kulture v organizaciji imajo možnost videti stvari iz drugačne perspektive. Globalna podjetja, ki poslujejo v več državah, imajo priložnost vpogleda v pristop k reševanju problema v drugi državi, kar jim lahko da idejo za izboljšanje pristopa v lastni državi in obratno (Picincu, 2020).

3.1 Intervencijski pristop

Med intervencijski pristop spada zelo priljubljen razgovor ob prihodu nazaj na delo. Razgovor ob prihodu nazaj na delo je zelo pomemben tako za kratke odsotnosti predvsem pa za daljše odsotnosti. Na razgovoru lahko delodajalec ugotovi, kateri vzrok je bil ključen za zaposlenčevo odsotnost in v primeru, da ima na ta vzrok delodajalec vpliv, lahko poskrbi, da v prihodnje poskusi zmanjšati absentizem. Poleg tega pa lahko ugotovi, ali je zaposleni sposoben opravljati svoje delo. Pri razgovoru je ključnega pomena, da zaposleni nima občutka, da je v težavah zaradi odsotnosti in da bo kaznovan. Odprta komunikacija in zaupanje je zato izrednega pomena (CIPD, 2020).

Razgovor ob prihodu nazaj na delo je za zaposlenega, ki je bil dolgo odsoten, zelo pomemben. V primeru, da je v času zaposlenčeve odsotnosti prišlo do sprememb v organizaciji, procesih, programih in tehnologijah, je razgovor ob prihodu nazaj na delo odlična platforma, da delodajalec zaposlenega seznani z vsemi spremembami. Pomembno je, da po opravljenem razgovoru delodajalec ostane v stiku z zaposlenim in preveri, da ni preobremenjen z vsemi novostmi ter da ni izoliran. Seveda je priporočljivo, da delodajalec zaposlenim, ki se vrnejo na delo po dolgem absentizmu omogoči bolj fleksibilen delavnik in ga razbremeni (CIPD, 2020).

Za tiste, ki so bili neupravičeno odsotni, so priporočljivi disciplinski postopki. Z njimi delodajalec jasno sporoča svojim zaposlenim, da neupravičenih izostankov od dela ne bodo tolerirali. Odvisno od politike podjetja, a lahko postavi določene pogoje in cilje za zaposlenega, ki jih mora izpolniti onemogočanje napredovanja, bonusov, povišico plače itd. Ko ta oseba pokaže napredek, je odsotna le iz opravičljivih razlogov, je resna pri delu in produktivna, lahko nadzor nad njo opustijo (CIPD, 2020).

3.2 Preprečevalni pristop

Preprečevalni pristop k problemu je zelo uporaben, saj omogoča možno rešitev problema, še preden le-ta nastane. Vedno bolj priljubljena po celem svetu je iniciativa programa »wellness«. Ti programi omogočajo zaposlenim, da ostanejo motivirani, da se jim izboljša zdravje ter so bolj produktivni. Cilj »wellness« programa je pomagati zaposlenim, da spremenijo svoj življenjski stil, tako da bo bolj zdrav, jim pomagajo ohranjati tak življenjski stil ter morda vzbuditi zanimanje po bolj zdravem načinu življenja tistim, ki nimajo zdravih navad (Aldana, 2020).

Emil Shour je na spletnem blogu na snacknation.com objavil 121 »wellness« programov, ki so bili izžrebani s strani bralcev. Najuspešnejša podjetja integrirajo programe »wellness« v svoje poslovne strategije in kulturo v podjetju. Veliko podjetij spodbuja tudi prihod na delo z javnim prevozom, peš ali s kolesom. Kolesarjenje in hoja na delovno mesto jim tako pomaga pri zmanjševanju absentizma. Prvič delavci se dobro počutijo, so na delovnem mestu pozitivni, so dobre volje in bolj produktivni. Drugič zdravje zaposlenih se izboljša, zato zmanjšajo možnost prihodnjega absentizma (Shour, 2020).

Nekatera podjetja imajo tudi interne izzive in dajo zaposlenim, ki sodelujejo pri teh izzivih (koraki, kolesarjenje itd.), nagrado. Nagrada je lahko neka malenkost, pomembno je, da zaposleni, ki sodeluje v »wellness« programih, dobi motivacijo za nadaljnje sodelovanje. Ponudba zdrave prehrane in boni za restavracije z zdravo prehrano (Shour, 2020).

Zelo pogosto podjetja svojim zaposlenim ponujajo članarino v fitnes centrih, a gredo nekatera podjetja še dlje, saj omogočajo svojim zaposlenim treniranje določenih športov, organizirajo tekme in športne dogodke, na katere so povabljeni tudi tisti, ki ne trenirajo tega športa, saj jim dogodek lahko služi kot »team building« (Shour, 2020).

Vedno bolj se v pisarnah povečuje uporaba visokih miz, ali pa mize, ki se lahko pretvorijo v visoke, saj je konstantno sedenje lahko zelo naporno. Če ima podjetje visoke mize, lahko zaposleni mešano izvaja delo stoje ali sede (Shour, 2020).

Ker duševno zdravje zaposlenih zelo pomembno, so zelo uporabne tudi delavnice na temo duševne rasti in sprostitvene tehnike, kot so »mindfulness« in meditacija. Pri kombinaciji sprostitvenih tehnik z vedenjsko-kognitivno terapijo je dokazano zmanjševanje stresa (Blatnik, Marinšek & Tušak, 2016).

Zato se podjetja pogosto odločajo za omogočanje varstva otrok, pomoč pri prevozu, delo od doma, članarine zaposlenih v fitnesu (Shour, 2020).

Nekatera podjetja tudi spodbujajo zdravo prehranjevanje, tako da imajo na svojem meniju hrano, ki je bolj zdrava in pa tudi ponujajo ugodnosti v restavracijah, kjer pripravljajo zdravo hrano (Shour, 2020).

Ker pa je za delo pomembno, da so zaposleni tudi duševno zdravi in pa medsebojno povezani, je pomembno, da poleg športa pripravijo zaposlene tudi na vaje, ki krepijo njihov duh, osebnost, možgane ter takšne in drugačne veščine (Shour, 2020).

Google ima v svojem Googleplexom ogromno programov, ki pripomorejo k boljšemu počutju in zdravju zaposlenih. Googleplex ponuja vrsto storitev za svoje zaposlene, in to vse na enem mestu. Fitnes, nogometno, odbojgarsko, teniško igrišče, kolesa, s katerimi se lahko vozijo po Googleplexu, restavracije s 3 gurmanskimi obroki na dan zastoj, električne polnilnice za avtomobile, masaže, ure joge, 2 organska vrta za pridelavo sadja in zelenjave in zelišč za njihove restavracije, tihi kotički, socialni kotički, nap pod slika 3, v katerem lahko zaposleni delajo ali pa počivajo (Postmedia Network Inc., 2013).

Slika 3: Nap pod



Vir: Postmedia Network Inc. (2013).

3.3 Nagradni pristop

Ponujanje nagrad zaposlenim je morda ena najbolj učinkovitih načinov izboljšanja morale, motivacije in zadrževanja najboljših delavcev. Sistem nagrad lahko vključuje denarne nagrade, podjetje pa lahko tudi na druge načine pripravi zaposlene, da so na delu prisotni ter učinkoviti (Synerion North America Inc., 2017).

Ali in Ahmad (2008) sta izvedla raziskavo na temo, kako nagrade in priznavanje za delo vplivata na motivacijo in zadovoljstvo zaposlenih. V svoji raziskavi sta vključila 80 zaposlenih iz podjetij, ki spadajo v verigo Unilever, od tega sta prejela 65 popolno

izpolnjenih vprašalnikov, kar je 81,25 %. Vprašalnik je vseboval 9 dimenzij. Rezultati so pokazali, da nagrade v obliki plačil, promocije in priznavanje močno vplivajo na motivacijo in zadovoljstvo zaposlenih. Največjo srednjo vrednost je imela dimenzija priznavanje 2,88 s standardnim odklonom 0,62, sledijo denarna plačila s srednjo vrednostjo 2,57 in standardnim odklonom 0,65, nato pa napredovanja s srednjo vrednostjo 2,1 in standardnim odklonom 0,62, vse ostale dimenzije imajo srednjo vrednost, nižjo od 2,00. Pearsonov koeficient korelacije je prav tako pokazal podobne rezultate. Priznavanje zaposlenih ima koeficient korelacije 0,92, kar pomeni, da je korelacija skoraj pozitivno linearna, sledijo denarne nagrade s koeficientom 0,86 ter napredovanja z 0,74.

Bari, Arif in Shoaib (2013) so v svoji raziskavi ugotavljali učinek ne finančnih nagrad na odnos zaposlenih ter dejavnike, ki vplivajo na učinkovitost na delovnem mestu v Karachiju. Vprašalnik, ki je obsegal 15 vprašanj z ocenjevalno lestvico, je bil poslan 300 naključno zaposlenim na 9-ih Univerzah, od tega so prejeli 217 odgovorov. Rezultati so pokazali, da imajo svoboda, karierni načrti, vrednotenje zaposlenih, izobraževalni programi, odprto in prijetno delovno okolje in dober stik z nadzornimi organi zelo pozitiven vpliv na odnos zaposlenega do dela in njegovo učinkovitostjo.

Nagrade tako denarne, kot nedenarne lahko pozitivno vplivajo na zmanjšanje absentizma, a je pri uveljavljanju takih programov potrebna previdnost, saj lahko pri neprevidnih nagradah pride do povečanja prezentizma. Zato je pomembno, da podjetja dobro načrtujejo nagradne sheme tako, da merijo prisotnost in učinkovitost. Ob takem spremljanju zaposlenih imajo morda tudi tisti, ki so zaradi bolezni pogosto odsotni, priložnost tekmovati (Pratt, 2019).

Najpogostejši način denarnega nagrajevanja je bonus, ki se lahko zgodi naključno, ali pa imajo v podjetju izrecno politiko, za izplačevanje nagrad v 6. mesecu, na koncu leta ipd.. Ta način nagrajevanja je odličen za vzpostavljanje zdrave tekmovalnosti med zaposlenimi (Synerion North America Inc., 2017).

Podjetje se lahko odloči, da zaposlenim, ki dosegajo določeno stopnjo prisotnosti, omogočijo napredovanje. Z doseganjem zastavljenega cilja zaposleni sporoča podjetju, da je motiviran za delo (Đukić, 2017).

Ne finančni sistem nagrad je morda celo bolj primeren, saj ne predstavljajo velikih stroškov za podjetje, a so lahko za nekatere zaposlene bolj pomembne kot denar. Najenostavnejši primer in morda tudi najučinkovitejši je naziv »delavec meseca«, ali »top performer«. Seveda je pri takih merjenjih potrebno biti previden in upoštevati tako prisotnost kot tudi učinkovitost, ali v določenih primerih zadovoljstvo strank ipd. Ta način nagrajevanja je zelo uspešen, saj se zaposleni v tem primeru lahko počutijo pomembne in izpopolnjene, saj so dosegli svoje cilje in pa tudi cilje podjetja (Synerion North America Inc., 2017).

Podjetje se lahko odloči, da bo zaposlenim, ki dosežejo določeno stopnjo prisotnosti in so v tem času tudi produktivni, omogočilo udeležitev na posebnih dogodkih. Zelo primerne nagrade ob doseganju določene stopnje prisotnosti in učinkovitosti so CEO za en dan, kosilo

s šefom, certifikat za dosežke, pohvala s strani vodij pred ostalimi zaposlenimi in delo od doma (Insperity, brez datuma).

SKLEP

Raziskave so pokazale, da se vedno več podjetij zaveda, kako velik vpliv imata absentizem in prezentizem. Ugotovljeno je, da se oba fenomena povečujeta, zato je pomembno, da se podjetja spopadajo s pojavom obeh problemov primerno.

Obstaja več načinov merjenja absentizma, a rezultat, ki ga dobimo z Bradfordovim faktorjem, kaže, da imajo večkratne krajše odsotnosti hujše posledice za podjetje, kot pa enkratne daljše odsotnosti, kar je potrdila tudi moja raziskava.

Ugotovljeno je, da absentizem in prezentizem povzročata podjetjem in institucijam za zdravstveno zavarovanje velike izgube tako stroškovno kot tudi po produktivnosti. V Združenih državah Amerike ocenjujejo, da so se stroški absentizma v zadnjih 60-ih letih povišali za 768,46 %. Stroka se tudi strinja, da je stroške prezentizma težko izračunati, ker se prezentizem ne beleži.

V Sloveniji je bilo leta 2019 izgubljenih kar 16.242.330 koledarskih dni zaradi absentizma. Ugotovljeno pa je tudi bilo, da se delež odsotnosti zaposlenih že 5 let zapored povišuje, kar je skladno z ugotovitvami tujih raziskav. Zaradi izbruha COVID-19 je v letu 2020 samo v prvem četrtletju delež odsotnosti zaposlenih bil enak kot za celotno leto 2019, a natančne daljše napovedi vpliva COVID-19 na absentizem in prezentizem ni možno podati. Opazno pa je, da se ob zanemarjanju trenutne situacije, stopnja absentizma in prezentizma povišuje.

Raziskave so pokazale, da dobro počutje zaposlenih, boljše zdravje pozitivno vpliva na delovnem mestu zelo dobro vplivajo na zmanjšanje absentizma in prezentizma. Zagotavljanje dobrega in zdravega poslovnega okolja je tako postala glavna iniciativa podjetij po celem svetu. Seveda pa se podjetja tega lotevajo na različne načine.

Glavne iniciative so raznolikost kadrov, ki pripomore k boljšemu sodelovanju ter boljši učinkovitosti, intervencijski ukrepi, ki se ukvarjajo predvsem s pravilnim managementom zaposlenih, ki se vrnejo z odsotnosti nazaj na delo. Tu je zelo priljubljen tako s strani zaposlenih, kot tudi podjetij razgovor ob povratku na delo.

Pri preprečevalnem pristopu se je globalno razširila iniciativa »wellness« programa, preko katerega podjetje na različne načine poskuša aktivirati zaposlene. S tem izboljšajo zdravje zaposlenih ter jih motivirajo, kar dokazano znižuje absentizem in prezentizem.

Rezultati raziskav so pokazali, da so denarne in nedenarne nagrade zelo priljubljene med zaposlenimi in pozitivno vplivajo na zmanjšanje absentizma, a morajo podjetja pri postavitvi takih politik biti previdna, da z nagradnimi sistemi ne povzročijo rasti prezentizma.

Spremljanje tako prisotnosti, kot produktivnosti zaposlenih je dober način za uspešen nagradni pristop.

Obstaja več načinov spopadanja z absentizmom in prezentizmom, a pravila o postopkih ne obstajajo. Pri upravljanju z absentizmom in prezentizmom je zelo dobrodošla kreativnost.

Za konec pa bi dodal še, da bi se vsa podjetja morala zgledovati po podjetjih, kot je Google, kjer so se res potrudili, da bi za svoje zaposlene dobro poskrbeli. Zaposlenim so omogočili, da delajo v dobrem poslovnem okolju, prav tako pa jim nudijo tudi dejavnosti in storitve, ki jim pomagajo, da se dobro počutijo, so bolj zdravi in s tem tudi bolj produktivni in motivirani, zato z veseljem hodijo v službo.

LITERATURA IN VIRI

1. Absentizem. (brez datuma). V *Slovar slovenskega knjižnega jezika*. Pridobljeno 13. septembra 2020 iz <https://fran.si/133/sskj2-slovar-slovenskega-knjiznega-jezika-2/3625216/absentizem?View=1&Query=absentizem&hs=1>
2. ACAS. (2014). *Managing attendance and employee turnover*. Pridobljeno 12. septembra 2020 iz <https://archive.acas.org.uk/media/241/Advisory-booklet---Managing-attendance-and-employee-turnover/pdf/Managing-attendance-and-employee-turnover-advisory-booklet.pdf>
3. Aldana, S. (2020, 10. julij). *How effective wellness programs do wellness incentive management* [objava na blogu]. Pridobljeno 17. septembra 2020 iz <https://www.wellsteps.com/blog/2020/01/02/wellness-incentive-management/>
4. Ali, R. & Ahmad, M. S. (2008). The impact of reward and recognition programs on employee's motivation and satisfaction a co relational study. *International Review of Business Research Papers*, 5(4), 270-279.
5. Bari, N., Arif, U. & Shoaib, A. (2013). "Impact of non-financial rewards on employee attitude & performance in the workplace" A case study of business institutes of Karachi. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 4(7), 2554-2559.
6. Blatnik, P., Marinšek, M. & Tušak, M. (2016). *Stres, absentizem in ekonomski vidiki telesne neaktivnosti*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
7. Brooke, P. P. (1986). Beyond the Steers and Rhodes model of employee attendance. *The Academy of Management Review*, 11(2), 345-361. doi:10.2307/258465
8. CIPD. (2020, 28. april). *Absence measurement and management*. Pridobljeno 16. septembra 2020 iz <https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/relations/absence/factsheet>
9. Deloitte. (2020). *The Deloitte Global Millennial Survey 2020*. Pridobljeno 17. septembra 2020 iz <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>
10. Đukić, S. (2017). Absentizem v trgovskem podjetju X (diplomska naloga), Ljubljana: Fakulteta za organizacijske vede.

11. Huhman, H. R. (2015, 21. januar). 5 ways to reduce the cost of employee absences. *Entrepreneur*. Pridobljeno 17. septembra 2020 iz <https://www.entrepreneur.com/article/241989>
12. Insperity. (brez datuma). *Employee recognition ideas: 52 epic ways to give rewards* [objava na blogu]. Pridobljeno 18. septembra 2020 iz <https://www.insperity.com/blog/52-epic-ways-to-reward-your-employees/>
13. Kenton, W. (2018, 12. junij). Presenteeism. *Investopedia*. Pridobljeno 13. septembra 2020 iz Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/p/presenteeism.asp>
14. Kenton, W. (2019, 4. junij). Absenteeism. *Investopedia*. Pridobljeno 13. septembra 2020 iz Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/a/absenteeism.asp>
15. Lohaus, D. & Habermann, W. (2019). Presenteeism: A review and research directions. *Human Resource Management Review*, 29(1), 43-58.
16. Merriam-Webster. (brez datuma). *Absenteeism*. Pridobljeno 14. septembra 2020 iz <https://www.merriam-webster.com/dictionary/absenteeism#h1>
17. Mitrefinch. (2019, 13. december). *Absenteeism definition: What is absenteeism?* [objava na blogu]. Pridobljeno 13. septembra 2020 iz <https://mitrefinch.com/blog/absenteeism-definition/>
18. Nacionalni inštitut za javno zdravje. (2020a, 19. maj). *Bolniški stalež*. Pridobljeno 16. septembra 2020 iz <https://www.nijz.si/podatki/bolniski-stalez>
19. Nacionalni inštitut za javno zdravje. (2020b, 15. maj). *Nove objave na NIJZ podatkovnem portalu: Bolniška odsotnost v letu 2019*. Pridobljeno 16. septembra 2020 iz <https://www.nijz.si/sl/podatki/nove-objave-na-nijz-podatkovnem-portal-bolniska-odsotnost-v-letu-2019>
20. Picincu, A. (2020, 6. julij). What are the advantages of a diverse workforce? *Chron*. Pridobljeno 17. septembra 2020 iz <https://smallbusiness.chron.com/advantages-diverse-workforce-18780.html>
21. Postmedia Network Inc. (2013, 7. oktober). An inside look at Google's luxurious 'Googleplex' campus in California. *Financial Post*. Pridobljeno 17. septembra 2020 iz <https://financialpost.com/business-insider/an-inside-look-at-googles-luxurious-googleplex-campus-in-california>
22. Pratt, K. (2019, 29. julij). Ashtons HR Consulting. *Does reward for positive employee attendance work?* Pridobljeno 18. septembra 2020 iz <https://www.ashtonshrconsulting.co.uk/news/does-reward-for-positive-employee-attendance-work>
23. Prezentizem. (brez datuma). V *Sprotni slovar slovenskega jezika*. Pridobljeno 13. septembra 2020 iz <https://fran.si/132/sprotni-sprotni-slovar-slovenskega-jezika/4418618/prezentizem?View=1&Query=prezentizem&All=prezentizem#>
24. Quintana, C. (2019, 31. januar). *What does absenteeism cost a company? Well...and presenteeism?* [objava na blogu]. Pridobljeno 16. septembra 2020 iz <https://beebole.com/blog/cost-absenteeism-presenteeism/>

25. Shour, E. (2020, 2. september). *121 employee wellness program ideas for 2020 that Your team will love* [objava na blogu]. Pridobljeno 17. septembra 2020 iz <https://snacknation.com/blog/employee-wellness-program-ideas/>
26. Synerion North America Inc. (2017, 5. april). *4 reward systems to have for employee morale* [objava na blogu]. Pridobljeno 22. septembra 2020 iz <https://blog.synerion.com/4-reward-systems-to-have-for-employee-morale>
27. Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije. (2019). *Poslovno poročilo za leto 2018*. Pridobljeno 16. septembra 2020 iz [https://www.zzzs.si/ZZZS/info/egradiva.nsf/0/8ba7cb093e9155ebc12583c80038f7cd/\\$FILE/Poslovno%20poro%C4%8Dilo%20ZZZS%20za%20leto%202018_16.4.2019.pdf](https://www.zzzs.si/ZZZS/info/egradiva.nsf/0/8ba7cb093e9155ebc12583c80038f7cd/$FILE/Poslovno%20poro%C4%8Dilo%20ZZZS%20za%20leto%202018_16.4.2019.pdf)
28. Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije. (2020). *Poslovno poročilo za leto 2019*. Pridobljeno 16. septembra 2020 iz [https://www.zzzs.si/ZZZS/info/egradiva.nsf/0/968a5df3e47b29b4c125851c0035369d/\\$FILE/Poslovno%20poro%C4%8Dilo%20ZZZS%20za%20leto%202019_marec%202020.pdf](https://www.zzzs.si/ZZZS/info/egradiva.nsf/0/968a5df3e47b29b4c125851c0035369d/$FILE/Poslovno%20poro%C4%8Dilo%20ZZZS%20za%20leto%202019_marec%202020.pdf)
29. Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije. (brez datuma a). *Nadomestilo plače med začasno zadržanostjo od dela*. Pridobljeno 16. septembra 2020 iz https://zavarovanec.zzzs.si/wps/portal/portali/azos/nadomestila/nadom_place!/ut/p/z1/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfIjo8zizQx8HT08DQw93A0NnQ08vZwtTlyDw4wNnMz1C7IdFQFymDFO/
30. Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije. (brez datuma b). *Višina nadomestila plače*. Pridobljeno 16. septembra 2020 iz https://zavarovanec.zzzs.si/wps/portal/portali/azos/nadomestila/nadom_place/nadom_vina/